E-ISSN: 3025-0994
Halaman 4033-4048
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru Kota Medan

Alifya Khairunnisa Putri Hasibuan[1], Nirwana Br Bangun[2], Yulia Tiara Tanjung[3]

[1,2,3] Prodi Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia Medan
e-mail: alifya.khairunnisaa01@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening pada perusahaan Crown Textile dan Tailor yang berlokasi di Jalan Iskandar Muda No. 79, Kelurahan Darat, Kecamatan Medan Baru, Kota Medan Sumatera Utara, 20152. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia di perusahaan melalui strategi pelatihan kerja, peningkatan efektivitas komunikasi internal, serta penyediaan kompensasi yang memadai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan aktif yang berjumlah 61 orang, sekaligus menjadi sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner skala likert 1-5 yang sebelumnya telah diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan kelayakan instrumen. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis jalur (path analysis) dengan bantuan program SPSS versi 30, yang memungkinkan peneliti untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kompensasi. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan pentingnya perusahan untuk meningkatkan kualitas pelatihan kerja dan efektivitas komunikasi guna mendukung sistem kompensasi yang adil dan meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Komunikasi, Kinerja Karyawan, Dan Kompensasi.

Abstract

This study aims to analyze the influence of job training and communication on employee performance, with compensation serving as an intervening variable, at Crown Textile and Tailor, located at Jalan Iskandar Muda No. 79, Darat Subdistrict, Medan Baru District, Medan City, North Sumatra (20152). The study is motivated by the importance of enhancing human resource quality through job training strategies, improving internal communication effectiveness, and providing adequate compensation. A quantitative approach was employed, utilizing a survey

method via questionnaire distribution. The study population consisted of all 61 active employees, all of whom served as the research sample. Data collection involved the distribution of a 1–5 Likert scale questionnaire; the instrument's validity and reliability were tested beforehand to ensure its suitability. Data analysis was conducted using a path analysis model with SPSS version 30 software, enabling the examination of both direct and indirect effects among the variables. The results indicate that job training has a significant negative effect on employee performance, while communication has a significant positive effect. Job training has a significant negative effect on compensation, whereas communication has a significant positive effect on compensation. Compensation has a significant negative effect on employee performance. Furthermore, job training has a significant positive effect on employee performance through compensation as an intervening variable, and communication has a significant positive effect on employee performance through compensation as an intervening variable. The study's implications highlight the importance of the company enhancing the quality of job training and the effectiveness of communication to support a fair compensation system and optimize employee performance.

Keywords: Job Training, Communication, Employee Performance, And Compensation.

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisnis. Di tengah persaingan industri tekstil dan jasa penjahitan yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan agar mampu menghasilkan produk yang berkualitas, memenuhi target produksi, serta memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. Kinerja karyawan menjadi indikator utama keberhasilan perusahaan karena berkaitan langsung dengan produktivitas, efisiensi operasional, dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola berbagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Salah satu faktor yang diyakini memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan teknis, dan sikap kerja karyawan sehingga mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar perusahaan. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga mampu mempercepat adaptasi terhadap perkembangan teknologi, perubahan metode kerja, serta tuntutan pasar yang semakin dinamis. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan karena mampu meningkatkan kemampuan kerja, efektivitas penyelesaian tugas, dan produktivitas organisasi.

Kinerja karyawan merupakan faktor utama dalam keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan organisasi (Rambet, 2022:5). Pelatihan kerja berperan penting dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pelatihan kerja adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang (Sinambela et al, 2021:3). Melalui pelatihan yang efektif, karyawan dapat meningkatkan kompetensi mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan.

Menurut Armstrong (2023), kinerja karyawan merupakan hasil kerja individu yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, efisiensi, efektivitas, serta kontribusi terhadap pencapaian sasaran organisasi. Senada dengan pendapat tersebut, Robbins dan Judge (2023) menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, kesempatan bekerja, dan dukungan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi melalui berbagai kebijakan organisasi, seperti pelatihan kerja, komunikasi organisasi, dan pemberian kompensasi yang adil.

Selain pelatihan kerja, komunikasi merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Komunikasi yang efektif mampu menciptakan koordinasi yang baik antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan. Melalui komunikasi yang terbuka, informasi mengenai target kerja, prosedur operasional, kebijakan perusahaan, hingga penyelesaian masalah dapat dipahami secara tepat sehingga meminimalkan kesalahan kerja. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif sering menimbulkan kesalahpahaman, konflik internal, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta menurunkan motivasi kerja karyawan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan karena mampu memperkuat koordinasi dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Menurut Noe (2023), pelatihan merupakan aktivitas pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan sehingga mampu memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini maupun masa mendatang. Sementara itu, Dessler (2024) menyatakan bahwa program pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang produktif, meningkatkan kepercayaan diri, serta memperkuat komitmen organisasi.

Di samping pelatihan kerja dan komunikasi, kompensasi merupakan faktor yang tidak dapat dipisahkan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi. Karyawan yang merasa memperoleh penghargaan sesuai dengan beban kerja dan prestasi yang dicapai cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dapat menurunkan motivasi dan produktivitas kerja. Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan juga berperan sebagai mekanisme yang memperkuat pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja.

Selain pelatihan kerja, faktor lain yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah komunikasi dalam organisasi. Komunikasi yang efektif dalam organisasi memainkan peran penting dalam memastikan bahwa informasi yang relevan disampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Ardial (2018:7) mengatakan komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Industri tekstil dan usaha penjahitan di Indonesia menghadapi tantangan berupa meningkatnya persaingan usaha, perubahan tren mode yang cepat, tuntutan kualitas produk yang semakin tinggi, serta meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap kecepatan pelayanan. Kondisi tersebut mengharuskan perusahaan memiliki tenaga kerja yang terampil, disiplin, adaptif, dan mampu bekerja sama secara efektif.

Dalam konteks tersebut, Crown Textile dan Tailor yang berlokasi di Kecamatan Medan Baru, Kota Medan, juga menghadapi tuntutan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal. Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan daya saing sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam mengembangkan kompetensi karyawan, membangun komunikasi yang efektif, serta memberikan kompensasi yang mampu meningkatkan motivasi kerja. Menurut Robbins dan

Judge (2023), komunikasi merupakan proses pertukaran informasi yang memungkinkan individu memahami tujuan organisasi serta menjalankan pekerjaannya secara efektif. Selanjutnya, Luthans (2024**)** menjelaskan bahwa komunikasi yang terbuka mampu meningkatkan motivasi kerja, memperkuat hubungan antarpegawai, serta menciptakan iklim organisasi yang kondusif.

Namun, pengaruh pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan tidak selalu berjalan secara langsung, melainkan dapat melalui faktor lain, salah satunya adalah kompensasi. Menurut Nugraha dan Tjahjawati (2017:28) pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan atas kinerja yang telah karyawan berikan. Dengan adanya kompernsasi yang adil dan sesuai dengan kinerja, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan produktivitas mereka. Dalam konteks ini, penelitian mengenai pengaruh pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening menjadi sangat relevan. Penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih strategis.

Dengan memahami bagaimana pelatihan dan komunikasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui mekanisme kompensasi, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang lebih tepat dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mencapai tujuan bisnisnya. Menurut Milkovich, Newman, dan Gerhart (2023), kompensasi merupakan seluruh bentuk penghargaan finansial maupun nonfinansial yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan. Sementara itu, Mondy dan Martocchio (2024) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang adil akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, serta produktivitas karyawan.

Berdasarkan hasil observasi awal, masih ditemukan beberapa fenomena yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan di Crown Textile dan Tailor, seperti pelaksanaan pelatihan yang belum dilakukan secara berkesinambungan, penyampaian informasi pekerjaan yang terkadang belum optimal, adanya perbedaan persepsi antara atasan dan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, serta masih adanya keluhan mengenai sistem kompensasi yang dinilai belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja dan pencapaian kinerja. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi motivasi kerja, disiplin, produktivitas, dan kualitas hasil pekerjaan sehingga perlu mendapatkan perhatian dari manajemen perusahaan.

Penelitian terdahulu umumnya hanya menguji pengaruh langsung pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang menempatkan kompensasi sebagai variabel intervening masih relatif terbatas, khususnya pada sektor usaha tekstil dan tailor skala menengah di Kota Medan. Padahal secara teoritis, pelatihan kerja dan komunikasi yang baik dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap sistem penghargaan perusahaan sehingga berdampak pada meningkatnya motivasi dan kinerja. Dengan demikian, kompensasi diduga menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan antara pelatihan kerja, komunikasi, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan dengan judul "Pengaruh Pelatihan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi sebagai Variabel Intervening di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru Kota Medan." Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara pelatihan kerja, komunikasi, kompensasi, dan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Crown Textile dan Tailor dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif guna meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, serta daya saing perusahaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel pelatihan kerja, komunikasi, kompensasi, dan kinerja karyawan melalui pengujian hipotesis secara empiris menggunakan analisis statistik. Penelitian explanatory bertujuan menjelaskan hubungan sebab akibat antarvariabel berdasarkan teori yang telah dikembangkan sehingga mampu memberikan bukti empiris mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian.

Beberapa ciri khas pendekatan kuantitatif adalah: merujuk pada pengumpulan dan analisis data (numerik), menggunakan strategi survei dan eksperimen, mengadakan pengukuran dan observasi, melaksanakan pengujian teori dengan uji statistik (Muhajirin et al, 2024:86). Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan kuesioner yang diberikan kepada karyawan perusahaan guna mendapatkan informasi yang akurat mengenai persepsi mereka terhadap pelatihan, komunikasi, kompensasi, dan kinerja.

Berdasarkan pendapat Radjab dan Jam'an (2017:99), populasi adalah keseluruhan objek yang akan atau ingin diteliti yang dapat berupa benda hidup maupun benda mati, dimana sifat- sifat yang ada padanya dapat diukur atau diamati. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan yang berjumlah 61 pegawai aktif.

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampling (Purwanza et al, 2022:9). Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik sampling jenuh. Sampling ini dikatakan jenuh (tuntas) apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 61 pegawai aktif Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan.

Berdasarkan pendapat (Romdona et al, 2025:40) observasi dianggap sebagai pendekatan yang murni karena melibatkan pengamatan langsung tanpa harus merubah atau mengintervensi kondisi yang ada, sehingga data yang dihasilkan lebih alami. Dengan observasi, peneliti dapat melihat sejauh mana pelatihan dan kompensasi yang diberikan perusahaan berpengaruh terhadap perilaku kerja karyawan. Observasi ini dapat dilakukan dengan mencatat produktivitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan menerima kompensasi tertentu.

Teknik wawancara digunakan untuk mengumpulkan data-data subyektif seperti opini, sikap, dan perilaku narasumber terkait suatu fenomena yang sedang di teliti (Hansen, 2020:283). Dalam penelitian ini, wawancara dapat digunakan untuk memperoleh pemahaman lebih lanjut mengenai bagaimana karyawan merasakan manfaat dari pelatihan kerja, bagaimana komunikasi di dalam perusahaan berlangsung, serta bagaimana kompensasi memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dalam penelitian yang menggunakan daftar pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Menurut (Ischak et al, 2019:124), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari respoden.

Kata kerja to document berarti menyediakan dokumen, membuktikan dengan menunjukkan adanya dokumen (Purwono, 2022:2). Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data dengan mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan dokumen atau arsip yang relevan dengan penelitian. Teknik ini sangat berguna dalam penelitian karena dapat memberikan informasi yang objektif, historis, dan sistematis, terutama ketika data yang diperlukan telah terdokumentasi sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel}. Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data tersebut dapat dikatakan valid. Diketahui jumlah responden di Crown Textile dan Tailor sebanyak 61 pegawai, maka dengan defisiensi rumus r_{tabel} df= (n-2) = (61-2) = 59 didapat r_{tabel} adalah 0,252.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja (X_1)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
X_1 1	0,901	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 2	0, 847	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 3	0,865	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 4	0,858	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 5	0,904	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 6	0,880	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 7	0,871	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 8	0,891	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 9	0,852	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_1 10	0,840	0,252	rhitung > rtabel	Valid

Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 1 diatas menunjukkan instrumen kuesioner yang digunakan pada variabel adalah valid. Maka instrumen kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur pengujian selanjutnya.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Komunikasi (X_2) Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
X_2 1	0,904	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 2	0,862	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 3	0,849	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 4	0,884	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 5	0,844	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 6	0,886	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 7	0,811	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 8	0,893	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 9	0,852	0,252	rhitung > rtabel	Valid
X_2 10	0,861	0,252	rhitung > rtabel	Valid

Berdasarkan Tabel 2 diatas menunjukkan instrumen kuesioner yang digunakan pada variabel adalah valid. Maka instrumen kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur pengujian selanjutnya.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Y 1	0,833	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 2	0,885	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 3	0,908	0,252	rhitung > rtabel	Valid

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Y 4	0,865	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 5	0,877	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 6	0,811	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 7	0,861	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 8	0,861	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 9	0,860	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Y 10	0,872	0,252	rhitung > rtabel	Valid

Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 3 diatas menunjukkan instrumen kuesioner yang digunakan pada variabel adalah valid. Maka instrumen kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur pengujian selanjutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kompensasi (Z)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Z 1	0,867	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 2	0,923	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 3	0,920	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 4	0,883	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 5	0,889	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 6	0,902	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 7	0,914	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 8	0,886	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 9	0,927	0,252	rhitung > rtabel	Valid
Z 10	0,910	0,252	rhitung > rtabel	Valid

Berdasarkan Tabel 4 diatas menunjukkan instrumen kuesioner yang digunakan pada variabel adalah valid. Maka instrumen kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur pengujian selanjutnya.

Dalam Uji Reliabilitas, instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Jika didapat nilai *Cronbach's Alpha* ≥ 0,60, maka dinyatakan reliabel. Berikut hasil uji reliabilitas terhadap pernyataan yang valid.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Pelatihan Kerja (X_1)

Cronbach's Alpha	N of Items
,965	10

Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0,965. Maka nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga dinyatakan bahwa data pada pernyataan adalah reliabel.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Komunikasi (X_2) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,962	10

Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0,962. Maka nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga dinyatakan bahwa data pada pernyataan adalah reliabe.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,962	10

Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0,962. Maka nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga dinyatakan bahwa data pada pernyataan adalah reliabel.

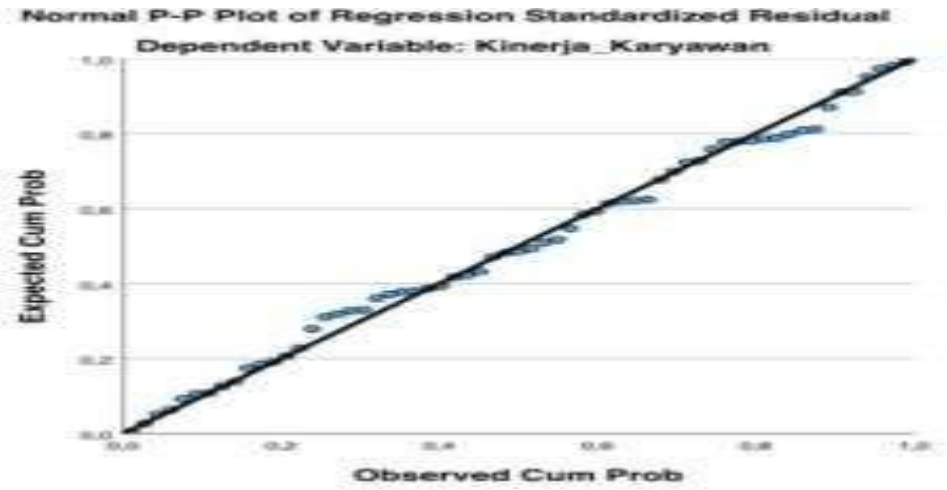
Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi (Z) Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,974	10

Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

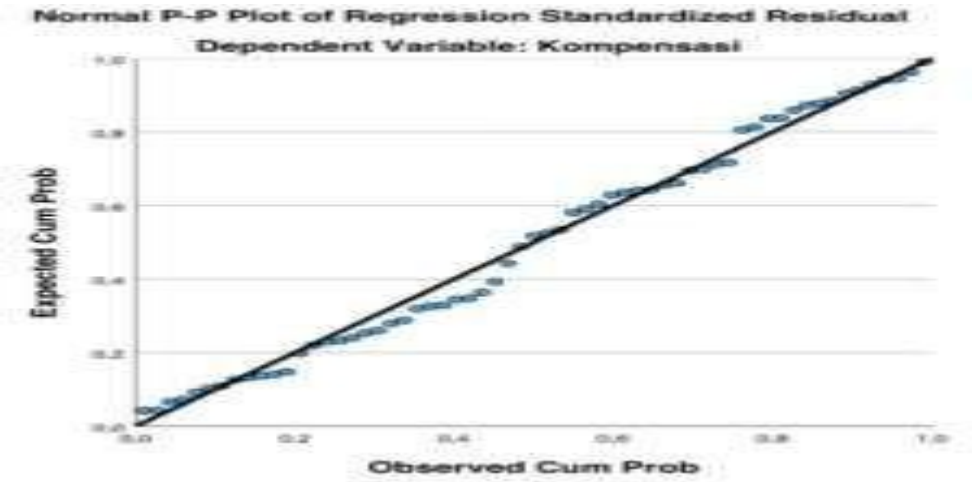
Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0,974. Maka nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga dinyatakan bahwa data pada pernyataan adalah reliabel.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Jika titik-titik menyebar mengikuti garis diagonal secara rapat dan merata, maka data dinyatakan berdistribusi normal. Jika titik-titik menyimpang jauh dari garis diagonal, membentuk pola melengkung atau menyebar tidak beraturan, maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.



Gambar 1. Grafik Normal P-P Plot I

Berdasarkan Gambar 2 Grafik Normal P-P Plot diatas, terlihat titik-titik menyebar mengikuti garis diagonal secara rapat dan merata. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.



Gambar 2. Grafik Normal P-P Plot II

Berdasarkan Gambar 3 Grafik Normal P-P Plot diatas, terlihat titik-titik menyebar mengikuti garis diagonal secara rapat dan merata. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dalam uji multikolinearitas, jika *tolerance* > 0, 10 dan *VIF* < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Sebaliknya, jika *tolerance* ≤ 0,10 dan *VIF* ≥ 10 maka terjadi multikolinearitas.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas I Coefficientsa Collinearity Statistics

Model	Variabel	Tolerance	VIF
1	Pelatihan_Kerja	,991	1,009
	Komunikasi	,991	1,009

a. Dependent Variable: Kompensasi Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 9 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Nilai *tolerance* dari variabel Pelatihan Kerja (X_1) dan Komunikasi (X_2) lebih besar dari 0,10 (*tolerance* > 0,10), maka tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.
2. Nilai *VIF* dari variabel Pelatihan Kerja (X_1) dan Komunikasi (X_2) lebih kecil dari 10 (*VIF* < 10), maka tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinearitas II Coefficientsa Collinearity Statistics

Model	Variabel	Tolerance	VIF
1	Pelatihan_Kerja	,955	1,047
	Komunikasi	,925	1,081
	Kompensasi	,893	1,120

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 10 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Nilai *tolerance* dari variabel Pelatihan Kerja (X_1), Komunikasi (X_2), dan Kompensasi (Z) lebih besar dari 0,10 (*tolerance* > 0,10), maka tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.
2. Nilai *VIF* dari variabel Pelatihan Kerja (X_1), Komunikasi (X_2), dan Kompensasi (Z) lebih kecil dari 10 (*VIF* < 10), maka tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

Metode yang digunakan dalam uji heteroskedastisitas ini adalah uji *Glejser*. Uji Glejser adlah salah satu metode untuk mendeteksi heteroskedastisitas dalam regresi, yaitu kondisi ketika residual tidak konstan di seluruh nilai prediksi. Jika kriteria nilai signifikansi > 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi < 0,05, maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 11. Hasil Uji Heteroskedastisitas I Coefficientsa

Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model	Std. Error			

				Beta		
1	(Constant)	7,840	2,816		2,785	,007
	Pelatihan_Kerja	-,043	,046	-,123	-,941	,351
	Komunikasi	-,039	,087	-,057	-,440	,661

a. Dependent Variable: ABS_RES Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30.

Berdasarkan Tabel 11 di atas menyatakan hasil signifikasi dari variabel Pelatihan Kerja (X_1) sebesar 0,351, dan Komunikasi (X_2) sebesar 0,661. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa nilai signifikasi > 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas II Coefficientsa

Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model			Std. Error			
1	(Constant)	3,014	2,654		1,136	,261
	Pelatihan_Kerja	-,010	,030	-,047	-,349	,728
	Komunikasi	,044	,057	,104	,762	,449
	Kompensasi	-,021	,045	-,066	-,479	,634

a. Dependent Variable: ABS_RES2 Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30.

Berdasarkan Tabel 12 di atas menyatakan hasil signifikasi dari variabel Pelatihan Kerja (X_1) sebesar 0,728, Komunikasi (X_2) sebesar 0,449, dan Kompensasi (Z) sebesar 0,634. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa nilai signifikasi > 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan dimana nilai signifikansi < 0,05 maka ada pengaruh signifikan dan jika nilai signifikansi ≥ 0,05 maka tidak ada pengaruh signifikan. Kriteria pengambilan keputusan juga berdasarkan dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh, dan jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh. Dengan rumus df = n – k – 1, maka df = 61 – 2 – 1 = 58, maka nilai t_{tabel} adalah 2,001. Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan dimana nilai signifikansi < 0,05 maka ada pengaruh signifikan dan jika nilai signifikansi ≥ 0,05 maka tidak ada pengaruh signifikan. Kriteria pengambilan keputusan juga berdasarkan dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh, dan jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh. Dengan rumus df = n – k – 1, maka df = 61 – 2 – 1 = 58, maka nilai t_{tabel} adalah 2,001.

Tabel 13. Hasil Uji T (Parsial) I Coefficientsa

Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model	Std. Error			

1	(Constant)	29,877	1,369		21,823	<,001
	Pelatihan Kerja	-,072	,022	-,378	-3,205	,002
	Komunikasi	,098	,043	,272	2,307	,025

a. Dependent Variable: Kompensasi Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30.

Berdasarkan Tabel 13 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Jadi pada pengujian hipotesis pada variabel ini adalah t_{hitung} sebesar -3,205. Sig < *Alpha* = 0,002 < 0,05. Kesimpulannya, $t_{hitung} > t_{tabel}$ = -3,205 > 2,001, sedangkan berdasarkan sig < *Alpha* = 0,002 < 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti berpengaruh signifikan antara variabel Pelatihan Kerja (X_1) terhadap Kompensasi (Z) pada Crown Textile dan Tailor Medan.
2. Jadi pada pengujian hipotesis pada variabel ini adalah t_{hitung} sebesar 2,307. Sig < *Alpha* = 0,025 < 0,05. Kesimpulannya $t_{hitung} > t_{tabel}$ = 2,307 > 2,001 sedangkan sig < *Alpha* = 0,025 < 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti berpengaruh signifikan antara variabel Komunikasi (X_2) terhadap Kompensasi (Z) pada Crown Textile dan Tailor Medan.

Tabel 14. Hasil Uji T (Parsial) II Coefficientsa

Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model			Std. Error			
1	(Constant)	34,389	,620		55,452	<,001
	Pelatihan Kerja	-,100	,009	-,781	-11,328	<,001
	Komunikasi	,040	,017	,162	2,356	,022
	Kompensasi	-,065	,012	-,371	-5,548	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Sumber: Hasil pengolahan spss versi 30

Berdasarkan Tabel 14 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Jadi pada pengujian hipotesis pada variabel ini adalah t_{hitung} -11,328. Sig < *Alpha* = 0,001 < 0,05. Kesimpulannya, $t_{hitung} > t_{tabel}$ = -11,328 > 2,001, sedangkan berdasarkan sig < *Alpha* = 0,001 < 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti berpengaruh signifikan antara variabel Pelatihan Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Crown Textile dan Tailor Medan.
2. Jadi pada pengujian hipotesis pada variabel ini adalah t_{hitung} sebesar 2,356. Sig < *Alpha* = 0,022 < 0,05 . Kesimpulannya $t_{hitung} > t_{tabel}$ = 2,356 > 2,001 sedangkan sig < *Alpha* = 0,022 < 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti berpengaruh signifikan antara variabel Komunikasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Crown Textile dan Tailor Medan.

3. Jadi pada pengujian hipotesis pada variabel ini adalah t_{ihtung} sebesar -5,548. Sig < *Alpha* = 0,001 < 0,05. Kesimpulannya $t_{hitung} > t_{tabel}$ = -5,548 > 2,001 sedangkan sig < *Alpha* = 0,001 < 0,05. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti berpengaruh signifikan antara variabel Kompensasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Crown Textile dan Tailor Medan.

Sub Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Pelatihan Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar -11.328 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H1 menyatakan bahwa Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Komunikasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 2,356 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai signifikansi sebesar 0,022 < 0,05. Dengan demikian H2 menyatakan bahwa Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Kompensasi (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawa (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar -5,548 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H3 menyatakan bahwa Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kompensasi Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Pelatihan Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar -3,205 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai signifikansi sebesar 0,002 < 0,05. Dengan demikian, H4 menyatakan bahwa Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kompensasi di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

Pengaruh Komunikasi Terrhadap Kompensasi Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Komunikasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 2,307 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai signifikansi sebesar 0,025 < 0,05. Dengan demikian, H5 menyatakan bahwa Pengaruh Komunikasi terhadap Kompensasi di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Pelatihan Kerja (X_1) dan Kompensasi (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} variabel Pelatihan Kerja (X_1) sebesar -11,328 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai

signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Sedangkan variabel Kompensasi (Z) t_{hitung} sebesar -5,548, yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai nilai signifikan sebesar 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H6 menyatakan bahwa Pengaruh Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Di Crown Textile Dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan hasil uji statistik, variabel Komunikasi (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} variabel Komunikasi (X_2) sebesar 2,356, yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai signifikansi sebesar 0,022 < 0,05. Sedangkan variabel Kompensasi (Z) t_{hitung} sebesar -5,548, yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,001, serta nilai nilai signifikan sebesar 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H7 menyatakan bahwa Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi di Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru, Kota Medan diterima.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening pada Crown Textile dan Tailor Kecamatan Medan Baru Kota Medan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Program pelatihan yang dilaksanakan secara terencana mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Selain itu, pelatihan juga berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan diri serta kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan kebutuhan organisasi.

Komunikasi juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka, jelas, dan efektif antara pimpinan dengan karyawan maupun antarkaryawan mampu meningkatkan koordinasi kerja, meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas, memperkuat kerja sama tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan demikian, komunikasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung pencapaian target organisasi.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, loyalitas, serta komitmen terhadap organisasi. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal sehingga produktivitas perusahaan dapat terus meningkat.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kompensasi mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pelatihan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja yang meningkatkan kompetensi karyawan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja apabila didukung oleh sistem kompensasi yang mampu menghargai peningkatan kemampuan dan prestasi kerja. Demikian pula, komunikasi

yang efektif akan memberikan hasil yang lebih optimal apabila perusahaan menerapkan sistem penghargaan yang transparan dan berkeadilan sehingga mampu memperkuat motivasi kerja karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pelatihan kerja dan komunikasi organisasi, tetapi juga diperkuat oleh penerapan sistem kompensasi yang efektif sebagai mekanisme mediasi. Oleh karena itu, manajemen Crown Textile dan Tailor diharapkan dapat mengembangkan program pelatihan yang berkesinambungan, membangun komunikasi organisasi yang lebih efektif, serta menerapkan kebijakan kompensasi yang objektif, adil, dan berbasis kinerja. Implementasi ketiga aspek tersebut secara terpadu diharapkan mampu meningkatkan produktivitas karyawan, memperkuat daya saing perusahaan, serta mendukung keberlangsungan organisasi dalam menghadapi persaingan industri tekstil yang semakin dinamis.

Di sisi akademis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai hubungan antara pelatihan kerja, komunikasi, kompensasi, dan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada sektor industri yang berbeda, menggunakan jumlah sampel yang lebih besar, serta menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, atau employee engagement sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Amelia Kharisma Putri, & Latifah, L. (2024). *Aspek Lingkungan dalam Studi Kelayakan Bisnis (Studi Kasus UMKM Desa Srowo Kabupaten Gresik).* Brilliant: Journal of Islamic Economics and Finance, 2(2), 164–174.

Nugraha, D., & Solekah, N. (2024). *Implementasi Studi Kelayakan Bisnis Ditinjau dari Aspek Hukum, Lingkungan, Pasar dan Pemasaran.* Maliki Interdisciplinary Journal, 2(4).

Wati, T. N., Rahma, M., Napisah, S., Salsabela, B. S., & Salim, M. F. N. (2024). *Studi Kelayakan Bisnis, Aspek Pemasaran, Aspek Sumber Daya Manusia dan Aspek Lingkungan pada Pabrik Air Minum Bersih (PT. Bumi Daha Sejahtera).* Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, dan Pajak, 1(4), 210–219.

Damayanti, N., Widastuti, A. T., Paningal, B., Rosyadi, I., Sinatra, R. D., & Triesa, S. A. (2024). *Analisis Kelayakan Bisnis pada Salon Laulina Beauty Corner Meliputi Aspek Keuangan, Aspek Pasar dan Pemasaran, Aspek Sumber Daya Manusia, Aspek Hukum dan Aspek Lingkungan.* Journal of Economics Management Business and Accounting, 3(2).

Dhiba, N. F., Salsabila, R., & Nurhasanah, S. (2024). *Aspek Pasar.* Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi, 10(10), 61–70.

Rohaini, J., & Rohman, A. (2024). *Analysis of Business Feasibility Study in Terms of Market and Marketing Aspects at Al Barokah Food Stall Bangkalan.* Al-Muamalah: Jurnal Ekonomi Islam, Filantropi dan Perbankan Syariah, 1(1), 17–30.

Hasyim, S. H. (2022). *Analisis Kelayakan Usaha Ditinjau dari Aspek Pemasaran (Studi Kasus pada Warung Bakso Bagus Kecamatan Rappocini).* Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies, 3(2), 429–436.

Nohekhan, M., & Barzegar, M. (2024). *Impact of Green Marketing Strategy on Brand Awareness: Business, Management, and Human Resources Aspects.* Journal of Business and Management Studies.

Kurniawan, A., & Sunitiyoso, Y. (2024). *New Business Model for Sustainable Retail Company Using Design Thinking Concept.* International Journal of Business Innovation.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Kasmir. (2023). *Studi Kelayakan Bisnis.* Jakarta: Rajawali Pers.

Sunyoto, D. (2023). *Studi Kelayakan Bisnis.* Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2024). *Marketing Management* (Global Edition). New York: Pearson Education.

Tjiptono, F., & Chandra, G. (2023). *Pemasaran Strategik: Mengupas Strategi Pemasaran, Branding Strategy, Customer Satisfaction, dan E-Marketing.* Yogyakarta: Andi.

Setyawan, N. A., Utami, H., Nugroho, B. S., Ayuwardani, M., & Suharmanto. (2022). *Analysis of the Driving Factors of Implementing Green Supply Chain Management in SME in the City of Semarang.*